2e Baromètre Foot Pro
Impacts économiques et sociaux
2012

Stade critique

Clubs en difficulté, filière en croissance

Ernst & Young
La Qualité par principe™

Union des Clubs Professionnels de Football
UCPF

Sommaire

Les points clés du Baromètre Foot Pro 2012 2

Une filière économique d'ancrage local et d'envergure nationale 4

Principaux enseignements et chiffres clés 5

Impact direct : les clubs, 40 PME qui affrontent la crise 6

La crise et les clubs : chocs et résistances 7

La contribution fiscale accrue des clubs professionnels 9

Impact national : médias et paris en pointe 10

Médias : le football professionnel accélère la mutation des médias 11

Jeux vidéo : un développement soutenu par le jeu en réseau 13

Paris sportifs en ligne : la croissance déçue 14

Impacts locaux : les effets contrôlés de la crise 16

Des clubs acteurs de leur bassin économique 17

Stades et projets urbains, relais de la croissance des agglomérations 18

Un rôle décisif pour le développement économique des territoires et leur rayonnement 20

Les clubs affrontent la crise avec leurs villes 22

Impacts sociaux : des clubs engagés, responsables et solidaires 24

Le foot pro, locomotive du football amateur 25

Sur le terrain de la diversité : développement du football féminin 26

Une responsabilité sociale élargie 26

Des clubs éco-responsables 29

Le foot au futur 30

Le Baromètre Foot Pro 2012, mode d'emploi 32

Méthodologie et sources 33

Enquêtes et entretiens 34

Détail des données d'impact 36

Bibliographie 37

Edito

© PanoramiC

Né à l'initiative de l'Union des Clubs Professionnels de Football (UCPF) et réalisé par Ernst & Young entre avril et octobre 2012, ce Baromètre, portant sur la saison 2010-2011, est la deuxième édition d'une étude consacrée aux impacts économiques et sociaux du football professionnel en France.

Publié en octobre 2010, le premier Baromètre avait reçu un large écho et provoqué de nombreux débats, concrétisés notamment lors des premières Rencontres UCPF du Foot pro en mars 2012. Dépassant les clichés souvent rebattus sur les déséquilibres et les excès du football professionnel, le Baromètre avait apporté un éclairage innovant sur l'impact réel - alors largement méconnu - du ballon rond sur le tissu économique français.

Cette année, nos travaux se sont déroulés lors de l'Euro 2012, tandis que flottait encore le « climat » de la Coupe du Monde 2010. Le monde du football reprenait ses marques après l'ouverture du marché des paris en ligne en 2010 et la renégociation des droits audiovisuels en 2012. Sans compter qu'en toile de fond, toujours vif, le débat médiatique s'animait sur les revenus des joueurs et la compétitivité du football professionnel. Les résultats de cette étude sont également à confronter à la conjoncture nationale de crise économique et monétaire.

Dans ce contexte, l'UCPF et Ernst & Young ont souhaité prendre le pouls des 40 clubs professionnels de Ligue 1 et de Ligue 2 que compte la France, véritables PME autour desquelles gravitent de nombreux prestataires fortement ancrés dans les bassins économiques des collectivités, mais également des acteurs majeurs de l'équipement sportif, des médias, du BTP, de la grande consommation...

Pour saisir les multiples facettes de cette réalité, les équipes de l'UCPF et d'Ernst & Young ont interrogé les clubs et les collectivités locales où ils sont implantés, complétant leur analyse d'entretiens avec des experts, acteurs et observateurs du football professionnel. Il ressort de cette enquête une photographie unique de l'écosystème du football professionnel qui, du niveau territorial à l'échelle de tout le pays, compose un maillage riche de métiers, de flux économiques et d'échanges sociaux.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont accepté de prendre part à ce travail passionnant, en partageant leur expérience et en livrant leur vision de ce qui s'avère être une filière unique et surprenante.

Marc Lhermitte
Associé
Ernst & Young Advisory

Jean-Pierre Louvel
Président
UCPF (Union des Clubs Professionnels de Football)

Les points clés du Baromètre Foot Pro 2012

25 000 Malgré la crise, la filière continue de représenter près de 25 000 emplois dans l'ensemble des activités directes, indirectes et induites.

5 milliards € Le chiffre d'affaires total de la filière a crû de 10 % en deux saisons et dépasse les 5 milliards d'euros pour la saison 2010-2011.

X 23 Pour chaque joueur professionnel, près de 23 emplois sont créés dans l'économie locale et nationale.

- 3 % Sous l'effet de la crise, le chiffre d'affaires des clubs s'élevant à 1,2 milliard d'euros pour la saison 2010-2011 est en baisse de 3 % depuis la saison 2008-2009.

62 % des emplois de la filière du football professionnel sont des emplois situés à proximité des clubs.

X 5 Le chiffre d'affaires des professionnels du BTP dans la filière a été multiplié par 5 depuis la saison 2008-2009, grâce à la construction et la rénovation des stades.

1,3 milliard € La filière génère 1,3 milliard d'euros de contributions fiscales et sociales soit une hausse de 16 % en deux saisons.

71 % des collectivités locales estiment que le football professionnel a un impact fort sur l'économie de leur territoire.

97 % des dirigeants de collectivité soulignent que le club démultiplie la notoriété de leur ville et améliore son image.

127 millions € La solidarité des clubs professionnels avec le sport amateur s'élève à 127 millions d'euros soit 10 % de leur chiffre d'affaires.

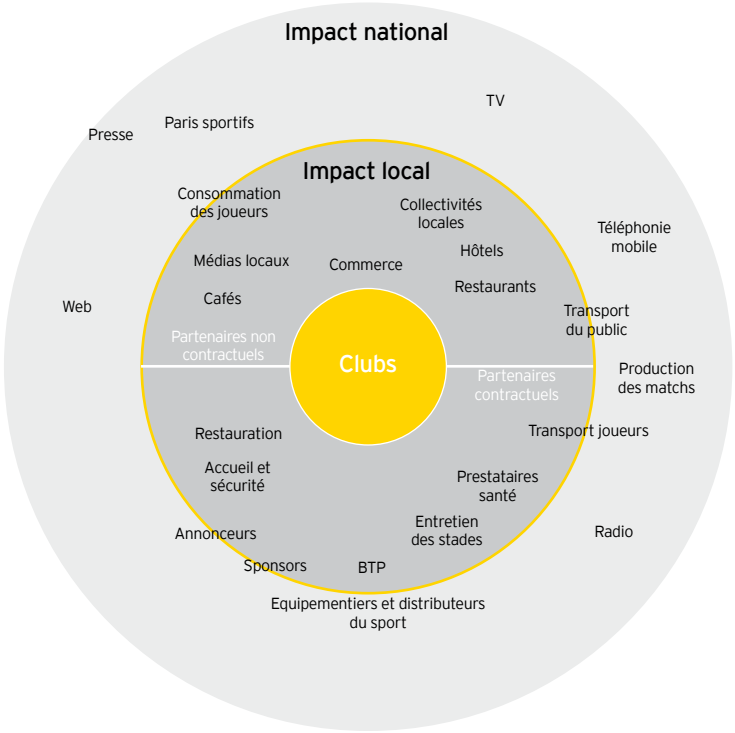
Source : Analyse Ernst & Young 2012. Données établies à partir de l'enquête quantitative, des entretiens individuels et études disponibles. Le détail des sources et méthodes de calcul est décrit en annexes.

Une filière économique d'ancrage local et d'envergure nationale

Le football professionnel français, composé de 20 clubs de Ligue 1, de 20 clubs de Ligue 2 et des clubs ayant conservé le statut professionnel disputant le championnat de National, s'invite dans l'environnement économique et social de notre pays à trois niveaux :

- **Impact direct :** activité économique des clubs,
- **Impact local** : impact local sur les sous-traitants, fournisseurs et partenaires des clubs,
- **Impact national :** effets étendus dans les univers industriels et sectoriels liés au football professionnel - médias, sport, immobilier, etc.

L'écosystème du football professionnel



Source : Analyse Ernst & Young 2012.
Voir détail des sources en annexes.

Les clubs professionnels de football L1, L2 et National Pro (saison 2012-2013)[1]

[1] *L'étude portant sur la saison 2010-2011, les clubs de Niort, Gazelec d'Ajaccio et Bastia n'entrent pas dans le périmètre de l'étude*

Principaux enseignements et chiffres clés

S'appuyant sur une vaste enquête auprès des clubs, de leurs villes et de tous les acteurs économiques de la filière, le 2e Baromètre révèle que, pour la saison 2010-2011, les 40 clubs professionnels français ont généré 24 937 emplois et 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

L'emploi total, direct et indirect, généré par le foot pro est en légère progression par rapport au Baromètre 2010 (+2 %), tandis que le chiffre d'affaires total de la filière connaît une croissance remarquable compte tenu du contexte économique (+10 %). Cette évolution est portée par la croissance générale des paris sportifs - quand bien même les paris en ligne n'ont pas atteint les niveaux escomptés - et par la construction des stades. L'activité de BTP liée notamment à la préparation de l'Euro 2016 avec la construction du stade de Lille mais aussi d'autres stades qui n'y participent pas, tels que ceux du Mans, de Valenciennes et du Havre, a permis de compenser la diminution du niveau d'emploi local, induite par une baisse significative de la fréquentation des stades. Enfin, les collectivités continuent à valoriser le rôle du football professionnel comme un facteur considérable de leur attractivité et de la transformation des villes.

Impact économique du football professionnel en quelques chiffres (en millions d'euros et en emplois)

	CA saison 2010-2011	CA saison 2008-2009	Part du total CA saison 2010-2011	Evolution CA 2008-2009/ 2010-2011	Emploi saison 2010-2011	Emploi saison 2008-2009	Part du total emploi saison 2010-2011	Evolution Emploi 2008-2009/ 2010-2011
Clubs	1 243	1 276	25 %	-3 %	4 892	4 785	20 %	2 %
Echelle locale et territoriale	660	560	13 %	18 %	10 717	10 554	43 %	2 %
Echelle nationale	3 167	2 792	62 %	13 %	9 327	9 219	37 %	1 %
Total	5 070	4 629	100 %	10 %	**24 937**	**24 557**	100 %	2 %

Source : Analyse Ernst & Young 2012. Voir détail des sources en annexes.

Le foot, une industrie comme les autres ? Comparaison avec d'autres filières de l'économie française

La production cinématographique

- La production et la postproduction de films (hors télévision) représente 4,7 milliards d'euros et 19 000 salariés[2].

La filière photovoltaïque

- Forte de quelque 200 PME industrielles, cette filière comptait plus de 24 000 emplois en France en 2010[3], pour un chiffre d'affaires de 4,6 milliards d'euros[4].

Le marché du livre

- Ce marché emploie plus de 20 000 salariés, dont environ 14 000 personnes dans les librairies indépendantes[5] .

[2] *Source : Rapport chiffres clés 2012 du Ministère de la Culture sur le cinéma*
[3] *Source : Syndicat des énergies renouvelables, 2011*
[4] *Source : Ademe 2011*
[5] *Source : Rapport de branche 2011 I+C*

Impact direct : les clubs, 40 PME qui affrontent la crise

Si le chiffre d'affaires des clubs de football professionnel diminue de 3 %, ceux-ci maintiennent cependant leur poids en tant que « cœur économique » de la filière : ils représentent 25 % de son chiffre d'affaires et 20 % des emplois.

La crise et les clubs : chocs et résistances

Dans un contexte général d'érosion, les recettes liées aux droits audiovisuels ne parviennent pas à compenser la baisse globale du chiffre d'affaires des clubs (-3%).

Les clubs accusent une diminution des « recettes matchs » de 15 % et un recul du chiffre d'affaires « sponsoring » de 7 %, les entreprises partenaires ayant tendance actuellement à diminuer ce type de budget. La résistance des clubs professionnels aux chocs économiques tient, entre autres, au maintien des droits audiovisuels (légère progression de 3 % en valeur sur deux saisons), qui constituent toujours leur principale source de revenus (à hauteur de 57 %).

Chiffre d'affaires des clubs pour la saison 2010-2011 (en millions d'euros)

	CA saison 2010-2011	Evolution / saison 2008-2009
Droits audiovisuels	709	3 %
Sponsoring	224	- 7 %
Recettes de matchs	149	- 15 %
Produits divers	162	- 7 %
Total	1 243	- 3 %

Source : rapports DNCG, 2011.

Ainsi, le modèle économique des clubs continue de s'articuler autour des revenus locaux et de leur exposition nationale. Cette double source de revenus reste conditionnée par la qualité du spectacle, l'affection du public pour le « produit » foot et le contexte économique qui affecte diffuseurs et spectateurs.

La puissance de la filière foot pro comme employeur ne se dément pourtant pas. Chaque joueur professionnel induit 23 emplois dans l'économie dans une très grande diversité de métiers. Au centre de cette filière de « sportainment », 1 084 joueurs professionnels (et 1 142 en contrat de formation) génèrent de l'emploi pour près de 25 000 personnes.

Dans les clubs, le personnel d'encadrement sportif et administratif œuvre à la préparation des compétitions ainsi qu'à la gestion et au développement de ces entreprises complexes : préparation des matchs et des déplacements, actions commerciales et marketing, gestion des équilibres financiers, relations avec les sponsors, partenaires et médias, entretien des stades et gestion des infrastructures.

La saison est rythmée par 38 journées de championnat (soit 760 rencontres simplement sur les championnats de Ligue 1 et de Ligue 2, sans compter la Coupe de la Ligue, la Coupe de France et les Coupes d'Europe). Ces matchs sont alors le terrain d'expression d'une incroyable diversité d'emplois : accueil, sécurité, entretien des infrastructures, restauration, commerce, journalisme, etc.

Répartition des emplois des clubs pour la saison 2010-2011

Catégorie emplois (clubs)	Emplois saison 2010-2011	Evolution / saison 2008-2009
Joueurs professionnels	1 084	- 5 %
Joueurs en formation	1 142	0 %
Encadrement sportif	733	11 %
Personnel administratif (dont médical)	1 933	5 %
Total	4 892	2 %

Source : Synthèse enquête UCPF Dialogue Social, juin 2011

Un joueur professionnel représente :

10
grandes causes de solidarité*

322 000 €
de cotisations sociales, salariales et d'IRPP**

17
opérations de valorisation du sport amateur

23
emplois

4 600 000 €
de chiffre d'affaires aux entreprises de la filière

** Hors les actions caritatives qu'il soutient à titre personnel*
** * Sur la base du salaire moyen d'un joueur professionnel de Ligue 1 (saison 2010-2011)*

Les clubs français distancés par leurs concurrents européens

Les clubs professionnels français connaissent un déficit de compétitivité sur le plan européen.

Indépendamment des effets de la crise, la Ligue 1 française continue d'être distancée par ses équivalents européens. Les premières divisions allemande (Bundesliga), anglaise (Premier League) et espagnole (Liga) affichent toutes trois un chiffre d'affaires en progression (respectivement de 11 %, 8 % et 14 %), alors que la Ligue 1 se contracte entre la saison 2008-2009 et la saison 2010-2011.

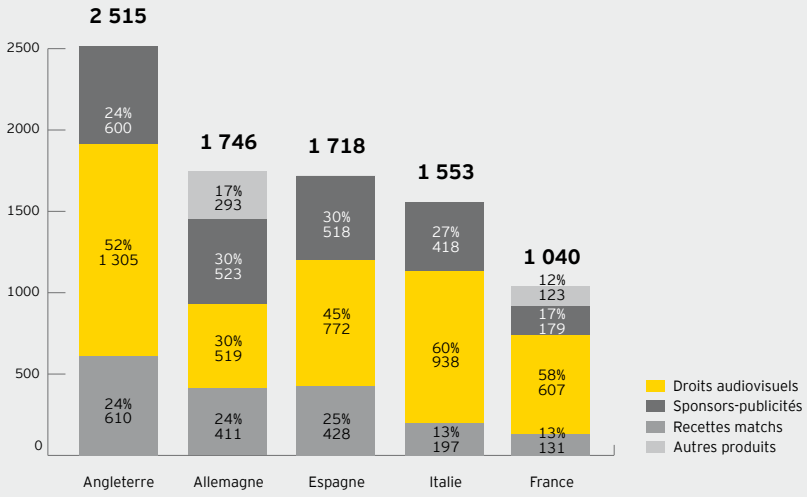
On observe sur les cinq grands championnats européens une corrélation entre le poids économique des clubs et leurs résultats sportifs au niveau européen.

Indice UEFA pour la saison 2010-2011 :

2010 - 2011	
1	Angleterre
2	Espagne
3	Allemagne
4	Italie
5	France
6	Portugal
7	Russie
8	Ukraine
9	Pays-Bas
10	Turquie

Source : Classement sportif dans les compétitions européennes, UEFA

Répartition des chiffres d'affaires sur le plan européen (5 premiers championnats – en M€, saison 2010-2011)



Source : Deloitte & Touche, Annual review of football finance 2011

La contribution fiscale accrue des clubs professionnels

1,3 milliard d'euros sur le plan national

Les recettes fiscales liées à l'activité des clubs professionnels de football s'élèvent à 1,3 milliard d'euros, soit 16% de plus qu'en 2008-2009, dont la moitié est portée par les clubs eux-mêmes et l'autre moitié par les autres acteurs de la filière, répartis comme suit :

*(1) **La contribution sociale et fiscale des clubs** et de leurs salariés, s'élevant à **622 millions d'euros** pour la saison 2010-2011*[6]

*(2) Une estimation à **655 millions d'euros d'impôts et de cotisations sociales générés par les acteurs de la filière** aux niveaux territorial et national*[7].

La contribution fiscale locale des clubs professionnels

Par ailleurs, treize clubs de football de Ligue 1 figurent parmi les trente plus gros contributeurs de leur arrondissement fiscal[8]. Cette part ne dépend pas uniquement de la taille des clubs concernés.

Ainsi, on retrouve parmi les premiers contributeurs sur leur territoire respectif aussi bien l'OM qu'Arles-Avignon.

Impôts et taxes au niveau local[9]

Clubs de Ligue 1 (saison 2010-2011)	Arrondissement fiscal	Dernière année disponible	CA K€	Impôts et taxes k€	Rang dans l'arrondissement fiscal
Olympique de Marseille	Marseille	2010	135 324	4 490	16
Olympique Lyonnais	Lyon	2011	85 589	3 969	58
Paris Saint-Germain	Paris	2010	70 879	6 067	171
Girondins de Bordeaux	Bordeaux	2010	66 263	2 832	23
LOSC	Lille	2011	61 605	2 763	62
Stade Rennais FC	Rennes	2010	43 410	2 504	26
RC Lens	Lens	2010	41 308	990	17
AS Saint-Etienne	Saint-Etienne	2011	40 117	2 191	13
FC Sochaux-Montbéliard	Montbéliard	2011	38 223	1 211	11
AJ Auxerre	Auxerre	2010	37 216	1 211	10
Toulouse Football Club	Toulouse	2011	35 228	1 540	66
Montpellier HSC	Montpellier	2011	31 737	1 460	27
Stade Malherbe Caen	Caen	2011	28 738	1 582	31
Stade Brestois 29	Brest	2011	27 995	1 325	13
Valenciennes FC	Valenciennes	2011	27 441	1 127	24
AS Nancy-Lorraine	Meurthe-et-Moselle	2011	27 389	1 277	36
FC Lorient	Lorient	2011	26 292	1 181	12
OGC Nice	Nice	2011	23 061	1 143	14
AC Arles-Avignon	Arles	2011	17 518	622	17

Source : Diane 2012 (données 2011)

[6] Impôts (incluant les taxes) et cotisations sociales (hors cotisations sociales volontaires). Source : Situation du football professionnel français, saison 2010-2011, LFP.
[7] Montant calculé à partir du taux de prélèvement obligatoire national (43,7 % en 2011 selon l'OCDE) appliqué à la valeur ajoutée estimée à 40 % par l'INSEE pour les catégories de services aux entreprises et aux particuliers).
[8] Rang dans l'arrondissement fiscal établi à partir du classement (en valeur) des impôts et taxes payés par les acteurs économiques recensés pour chaque arrondissement fiscal de rattachement des clubs.
[9] Le périmètre retenu dans la base Diane est celui des SASP, et non de l'ensemble du périmètre des groupements sportifs au sens large (incluant par exemple les holdings groupes ou certaines filiales). Il peut donc y avoir des écarts entre les données des groupes sportifs (données DNCG) et les données. communiquées dans ce tableau.

Impact national : médias et paris en pointe

L'économie du football professionnel au niveau national correspond principalement au chiffre d'affaires et aux emplois générés dans les médias, les paris, les jeux vidéo et les équipements sportifs. Le chiffre d'affaires de cette économie nationale s'établit à plus de **3 milliards d'euros**.

Médias : le football professionnel accélère la mutation des médias

Le chiffre d'affaires généré par le football professionnel pour les diffuseurs (1 milliard d'euros) est en progression de 4%. A l'inverse, celui de l'ensemble des médias traitant de l'actualité sportive recule de 3%.

La télévision en pointe. La plus importante part de l'économie du football professionnel au niveau national est concentrée dans la diffusion télévisée des championnats de Ligue 1 et Ligue 2. Le chiffre d'affaires de ce secteur s'établit à 1 milliard d'euros pour les diffuseurs officiels de la saison 2010-2011, en progression de 4 % par rapport à la saison 2008-2009. Pour autant, le chiffre d'affaires de l'ensemble des médias traitant de l'actualité sportive affiche un recul de 3 % par rapport au précédent Baromètre Foot Pro. Cela s'explique en partie par la mutation des supports historiques (presse papier principalement) vers les plateformes numériques, sans compensation équivalente des revenus publicitaires.

La presse sportive en petite forme. Du quotidien *L'Equipe* aux pages sportives de la presse nationale et de la presse quotidienne régionale, la presse sportive subit une contraction de l'investissement publicitaire (- 24 % entre la saison 2008-2009 et la saison 2010-2011 pour la presse écrite nationale liée au football). Cette tendance, en phase avec l'effet général d'érosion de la presse française, risque de se poursuivre dans un scénario pessimiste de crise économique en 2012-2013. Dans ce contexte, l'attractivité du football reste un vecteur important pour aider la presse sportive à opérer une mutation vers le numérique.

Emergence de nouveaux acteurs médias dans l'économie du football. Parallèlement le football professionnel, du fait de sa forte attractivité, est un des vecteurs importants de la croissance du numérique en France. Les images légales et les informations liées aux clubs génèrent de nombreuses requêtes et vidéos vues, aussi bien sur les moteurs de recherche que sur les plateformes vidéo et les réseaux sociaux.

Ainsi, deux clubs français (OM et PSG) figurent parmi les 10 marques françaises leaders en nombre de fans sur le réseau social Facebook.

Les ressources générées par ces nouveaux modes de consommation du football, fondées principalement sur le partage des revenus issus de la publicité, n'ont cependant pas encore atteint des niveaux significatifs aussi bien pour les clubs que pour les acteurs concernés.

Un des prochains grands défis de la filière devra porter sur l'accroissement de la valeur issue de cette évolution numérique. Pour les clubs cela consiste, dans un premier temps, à renforcer les équipes dédiées aux supports et contenus numériques, et à développer davantage leurs stratégies dans ce domaine (CRM, contenu vidéo, réseaux sociaux, etc.).

> *"Le foot pro français est notre première matière éditoriale. Nous la déclinons sur tous nos supports (web et radio). C'est aussi notre premier poste d'investissement"*
>
> Directeur général d'une agence de presse

Les diffuseurs TV officiels pour la saison 2010-2011*

Matchs diffusés 2010 - 2011	
Canal+	L1
Orange Sport	L1
Eurosport	L2
France Télévisions	Coupe de la Ligue

** A la suite de l'appel d'offres des droits audiovisuels sur la période 2012 - 2016, le nouvel acteur Beln Sport est entré en jeu.*

Impacts économiques du football professionnel au niveau national (en millions d'euros et en emplois)

Secteurs	CA saison 2010-2011	Evolution du CA saisons 2008-2009 / 2010-2011	Emplois saison 2010-2011	Evolution des Emplois saisons 2008-2009 / 2010-2011
Médias TV	1 096	4 %	3 132	4 %
Médias presse	330	-21 %	1 016	-13 %
Médias web	14	82%	ND*	NA*
Médias radio	22	2 %	339	2 %
Paris sportifs en points de vente	1 031	47 %	744	47 %
Paris sportifs en ligne	64	NA*	46	NA*
Jeux vidéo	106	12 %	361	-10 %
Production et distribution d'équipements sportifs	153	1 %	1 138	-4 %
Instances du football	61	17 %	131	21 %
Production audiovisuelle des matchs	28	-9 %	219	-9 %
Consommation des joueurs Ligue 1 et Ligue 2	158	0 %	1 333	0 %
Consommation du personnel des clubs de Ligue 1 et Ligue 2	104	3 %	868	3 %
Total impact national	3 167	13 %	9 327	1 %

Source : Analyse Ernst & Young 2012. voir détail des sources en annexes
**NA : non applicable ; ND : non disponible*

Philippe Carli, directeur général du groupe Amaury

Avez-vous le sentiment d'une filière économique quand on évoque le football professionnel français ?

Le football n'est pas toujours perçu comme une filière économique, mais l'approche de ce Baromètre met à jour des résultats inattendus et très intéressants. A la lecture du premier Baromètre, on a clairement l'impression d'une filière qui se professionnalise et qui grandit, qui lie sport et économie du sport. C'est d'ailleurs un angle que notre journal L'Equipe essaie de traiter dans ses « Grands Formats », d'une manière plus régulière, en éclairant toutes les facettes du sport, y compris économiques.

Quel est l'impact du foot pro sur Amaury et, plus particulièrement, sur *L'Equipe* ?

Depuis 2010, la désaffection à l'égard du foot a eu un effet sur nos titres. Cette érosion est très liée à l'équipe de France, mais aussi aux affluences en baisse sur la Ligue 1. Cela a impacté directement la diffusion de L'Equipe depuis 2008, car le foot reste le pilier du quotidien. Il représente encore plus du tiers de sa pagination et la raison d'achat principale.

L'enjeu pour un groupe comme le nôtre est d'avoir un dialogue avec les dirigeants du foot pour développer l'attractivité de notre « matière première » commune. Nous y avons œuvré avec le Livre Blanc « 101 propositions pour le football français » et c'est bien la question de la valeur et des valeurs du foot qui doit être traitée par l'ensemble des parties prenantes. Quelles sont les causes de la situation actuelle ? Et quelles sont les solutions, à court et moyen termes ? Comment faire les choses ensemble ?

Comment voyez-vous le rôle des stades dans cette évolution ?

Les clubs mènent des projets, notamment autour des stades, des produits dérivés, de leurs stratégies de marque, qui dépassent l'organisation historique du spectacle foot. Les stades élargissent l'écosystème et l'expérience « match » a vocation à être plus harmonieuse. Ainsi, les spectateurs auront envie de revivre cette expérience dans les médias ; pour notre part, plus il y aura de spectateurs dans les stades – et de spectateurs heureux – plus nous vendrons de journaux...

Jeux vidéo : un développement soutenu par le jeu en réseau

Les jeux vidéo de football enregistrent une croissance de 12 % de leur chiffre d'affaires entre la saison 2008-2009 et la saison 2010-2011. Un des défis de ce marché réside aujourd'hui dans la conquête des communautés de fans de football via les réseaux sociaux.

Depuis le milieu des années 2000, les leaders du marché (Konami avec Pro Evolution Soccer, Electronic Arts avec le jeu FIFA) multiplient les innovations technologiques touchant à l'intelligence artificielle, le caractère imprévisible du football réel, et l'inclusion de services directs pendant le jeu à travers la mise en réseau et le partage sur les réseaux sociaux. Ces avancées s'effectuent en parallèle du marché des nouvelles consoles de jeux intimement lié au football : ainsi lorsque 4 millions de consoles PlayStation 3 ont été vendues entre 2007 et 2011, on estime à au moins 1 million le nombre de jeux de football vendus sur cette console.

La conquête de la communauté des joueurs de football sur consoles, sur PC et, surtout, en réseau, est au cœur des stratégies des éditeurs et distributeurs de jeux vidéo. Entre 60 et 70 % des joueurs de FIFA 12 utilisent les jeux en réseau.

Ce constat a donné naissance à des services tels que EA Sports Football Club, un programme intégré au jeu qui permet de synchroniser son jeu vidéo avec les aléas de la réalité du football (blessures, suspensions, etc.), et qui permettra désormais aux utilisateurs de partager leurs scores et commentaires sur Facebook. L'enjeu est donc de resserrer le lien entre le jeu virtuel et la réalité du spectacle du football. C'est pourquoi le groupe EA Sports développe depuis 2005 des partenariats directs avec les clubs afin de fédérer les communautés de fans. Des « packages clubs » de jeux vidéo sont mis en vente, des partenariats dans les stades sont proposés, des simulations de matchs sont présentées avant les vrais matchs sur les sites des clubs.

> *"Nous faisons partie de ces investisseurs du football qui, en plus de financer, créent du contenu (vidéos, réseaux sociaux, sites web, etc.) pour servir et nourrir l'émulation autour de ce sport."*
>
> Responsable Marketing - secteur des logiciels

Paris sportifs en ligne : la croissance déçue

L'augmentation du chiffre d'affaires des paris sur le foot pro français reflète la croissance généralisée des paris sportifs, même si le marché des paris en ligne n'atteint pas les résultats escomptés.

Entre 2009 et 2011, les mises collectées par la Française des Jeux sur les paris sportifs ont progressé de 47 % . L'ouverture du marché des jeux en ligne en 2010 a été pour de nombreux acteurs l'opportunité de se positionner sur le marché des pronostics sportifs, sans la barrière à l'entrée du réseau de vente. Pour les clubs, elle s'est traduite par un développement de leur sponsoring, grâce aux investissements de communication réalisés par les opérateurs de jeux en ligne. Cependant, le montant des paris portant sur le foot pro français – estimé à près de 65 millions d'euros – n'a pas produit l'effet escompté pour le football.

Jean-François Vilotte, président de l'Autorité de régulation des jeux en ligne (ARJEL)

Que représente le football professionnel sur le marché des jeux en ligne ?

Le marché des jeux en ligne recouvre les jeux hippiques, le poker et les paris sportifs. On estime le chiffre d'affaires des paris sportifs à près de 600 millions d'euros en 2011 – contre 43 millions d'euros générés par ces paris, par l'unique opérateur légal, avant l'ouverture du marché. La demande n'a pas augmenté mais bascule de l'illégal vers le légal. Le football représente 55% de ces paris sportifs en ligne en 2011. Cette part le place en première position des sports à pronostics. Cependant ce score n'est pas particulièrement élevé en Europe : 92% des paris sportifs en ligne italiens portent sur le football professionnel. Le poids du football professionnel français est d'autant plus relatif que la part des mises sur les compétitions de clubs professionnels français ne dépasse pas le quart de l'ensemble des paris foot, soit quasiment autant que les mises sur les autres compétitions européennes.

Quelles sont les perspectives de développement du football professionnel ?

Le marché des paris sportifs croît et mûrit – nous allons vers une concentration des acteurs - et la demande utilise plus de produits numériques – tablettes et mobiles notamment. Il y a aussi une marge de manœuvre pour les paris sur le football professionnel français s'il parvient à améliorer l'attractivité de ses compétitions par rapport aux autres compétitions européennes. De plus, la part des championnats français dans les paris en ligne pose également la question de l'accès à l'image pour le parieur, qui détermine la part du « live betting[10] » sans recours à des images d'autres supports : l'offre de paris sportifs est dépendante de l'accès aux images de l'évènement ou liée à l'accès à l'information dans l'ensemble des médias. Le risque est de voir des sites illégaux à l'étranger offrir un accès à des images piratées.

Le football a une place à prendre dans la régulation internationale des jeux en ligne. Son poids dans le sport national et international, lui permettrait d'être en tête de file de la définition de standards internationaux sur les jeux en ligne afin de prévenir les risques de dérives pour l'ensemble des sports.

[10] *Paris en direct de l'évènement*

Cyrille Giraudat, directeur marketing du PMU

Que représente le football professionnel sur le marché des jeux en ligne ?

Au moment de l'ouverture des paris en ligne en 2010, le PMU, historiquement positionné sur les paris hippiques, a fait le choix de diversifier ses activités sur Internet en se lançant sur les paris sportifs et le poker.

Sur les paris sportifs, nous avons affiché des ambitions élevées, à savoir, intégrer le Top 3 des opérateurs dans un délai de 2 ans.

Dans ce contexte, le football représente un enjeu majeur car plus de la moitié du business des paris sportifs se réalise sur le football, dont environ 30% sur les compétitions françaises.

Pour accompagner cette ambition, nous sommes devenus partenaire majeur de la Fédération Française de Football (Equipes de France, Coupe de France, Football Amateur). Ce partenariat nous a permis d'acquérir rapidement visibilité et légitimité.

Aujourd'hui, nous sommes numéro 2 du marché avec 25% de parts de marché.

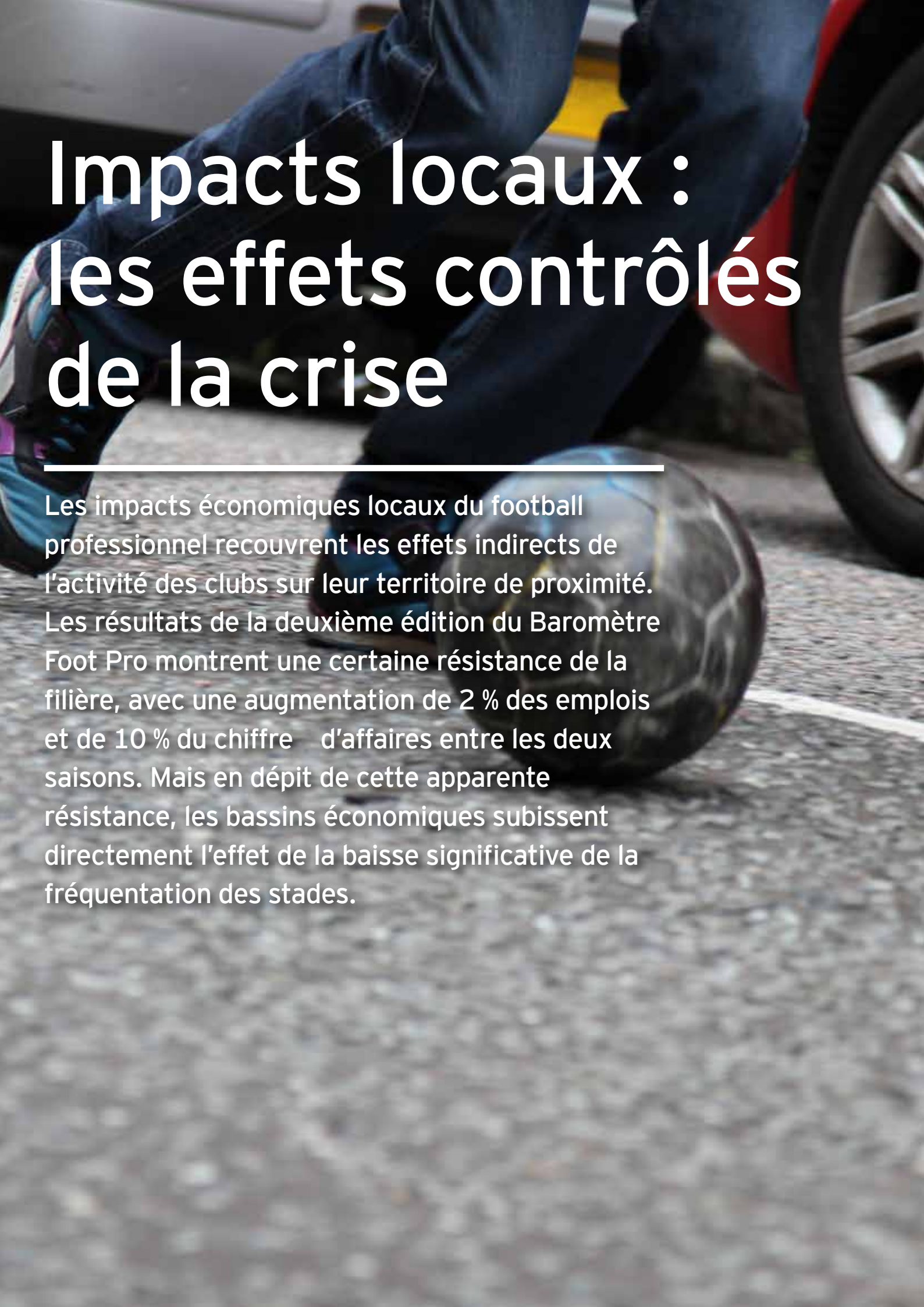
Quelles sont les perspectives de développement du football professionnel ?

Notre souhait en tant qu'opérateur de paris sportif est que l'intérêt et la médiatisation du football français soient les plus élevés possibles.

Par exemple, les matchs du PSG représentent aujourd'hui plus de 30% de ceux d'une journée de Ligue 1.

Plus les matchs seront intéressants à vivre et diffusés à la TV, plus notre chiffre d'affaires, notamment en « live betting », sera élevé.

Enfin, il faut que le football français améliore son image pour rester LE principal sport populaire et fédérateur.



Impacts locaux : les effets contrôlés de la crise

Les impacts économiques locaux du football professionnel recouvrent les effets indirects de l'activité des clubs sur leur territoire de proximité. Les résultats de la deuxième édition du Baromètre Foot Pro montrent une certaine résistance de la filière, avec une augmentation de 2 % des emplois et de 10 % du chiffre d'affaires entre les deux saisons. Mais en dépit de cette apparente résistance, les bassins économiques subissent directement l'effet de la baisse significative de la fréquentation des stades.

Des clubs acteurs de leur bassin économique

L'environnement local continue de concentrer plus de 50% des emplois de la filière hors clubs. A l'instar des PME du tissu économique français, les clubs sont d'abord créateurs d'emplois de proximité. De surcroît, compte tenu de leur lien avec les compétitions sportives nationales, ces emplois ne sont pas délocalisables.

Parmi les emplois locaux liés au football professionnel, on distingue :

- Les emplois directement liés à l'activité du club, soit 6 916 emplois répartis entre le personnel d'accueil et de sécurité des stades (6 276 emplois à eux seuls), la restauration pour les clubs, l'entretien des stades, les prestataires de santé des clubs…
- Les emplois indirectement bénéficiaires de l'activité du club, soit 3 444 emplois dans de nombreux commerces de proximité, restaurants et débits de boisson, mais aussi le BTP, la presse quotidienne régionale…

Impacts locaux du football professionnel (en millions d'euros et en emplois)

Secteurs	CA saison 2010-2011	Evolution CA saisons 2008-2009 2010-2011	Emplois saison 2010-2011	Evolution Emplois saisons 2008-2009 2010-2011
Accueil et sécurité des stades	36	13 %	6 276	1 %
Restauration du public des matchs (buvettes)	124	-3 %	1 435	-10 %
Restauration pour les clubs (VIP, clubs, centres de formation)	29	15 %	374	15 %
BTP (stades)	176	418 %	1 352	64 %
Vente de téléviseurs et matériels associés	38	-48 %	206	-49 %
Collectivités locales	NA*	NA*	162	-50 %
Commerce	28	-3 %	130	-3 %
Prestataires de services des clubs (conseil, comptabilité, etc.)	32	-7 %	195	-7 %
Entretien des stades	14	-20 %	174	-13 %
Prestataires de santé des clubs	6	11 %	92	39 %
Fournisseurs d'équipements informatiques	7	21 %	ND*	ND*
Distribution d'énergie	8	34 %	NS*	NS*
Transport du public	49	-3 %	ND*	ND*
Transport des joueurs	25	-20 %	ND*	ND*
Hébergement du personnel des clubs	8	5 %	ND*	ND*
Presse quotidienne régionale	79	-1 %	321	16 %
Total impact local	660	18 %	10 717	2 %

Source : analyse Ernst & Young 2012. voir detail des sources en annexes.
**NA : non applicable ; ND : non disponible ; NS : non significatif*

Stades et projets urbains, relais de la croissance des agglomérations

La croissance de l'économie locale liée au football professionnel s'explique en grande partie par l'activité générée par les stades et les infrastructures qui leur sont dédiées.

Qu'il s'agisse des travaux de construction et de rénovation liés à la préparation de l'Euro 2016 – le Grand Stade de Lille – ou des stades récemment construits – le MMArena au Mans, le Stade du Hainaut à Valenciennes et le Stade Océane au Havre – cette activité a permis de compenser en partie les réductions d'emplois locaux induites par les retombées de la crise et la moindre fréquentation des stades.

La construction et la rénovation des stades génèrent ainsi, pour la saison de référence, une croissance significative : l'activité de BTP liée au foot pro passe de 34 M€ sur la saison 2008-2009 à 176 M€ pour la saison 2010-2011, soit plus du quart du chiffre d'affaires de la filière dans les collectivités territoriales. Elle crée en outre 1 352 emplois sur la saison 2010-2011.

A cet égard, 57 % des dirigeants de collectivités attribuent aux clubs un rôle déterminant dans l'aménagement du territoire. Les stades sont des équipements complets qui servent à la programmation d'autres activités (autres sports, spectacles, événements d'affaires). Les collectivités interrogées sont pleinement conscientes de l'impact à venir de ces infrastructures. Ces nouveaux stades sont souvent pensés comme point de départ de la revitalisation d'un quartier, voire de « morceaux de territoire » entiers. Ainsi, le stade Allianz Riviera à Nice, dont les travaux ont débuté en août 2011, a clairement été présenté comme moteur du développement de la plaine du Var. Ce stade multifonctionnel, livrable en 2013, intégrera des espaces de restauration, des commerces, des bureaux, des services ainsi que le musée national du sport. Destiné à accueillir les matchs de l'OGC Nice, il proposera également d'autres événements sportifs et des concerts durant l'année.

Maurice Vincent, sénateur-maire de Saint-Etienne, président de Saint-Etienne Métropole, président de l'association des villes hôtes de l'UEFA Euro 2016.

Que représente le football à Saint-Etienne ?

L'histoire et la sociologie de la ville en ont fait une terre de football. Saint-Etienne est une illustration locale particulièrement forte de la puissance universelle du football, sport populaire par excellence. L'apport, jusqu'au milieu des années 80, a été considérable et est resté un capital, malgré une période de moindre résultats sportifs.

Le football à Saint-Etienne est un objet social et d'affection. Les matchs de l'ASSE sont une occasion de rencontres d'une très grande importance pour la ville, mais aussi un objet économique et de communication.

Quels sont les impacts économiques du club sur votre agglomération ?

La dimension économique prend de plus en plus d'importance, avec un impact principalement local. Au-delà, le club est aussi un vecteur d'image, permettant l'exposition de la « marque Saint-Etienne » avec, par exemple, la popularité et la diffusion des produits dérivés qui « voyagent » avec les supporters. Par ailleurs, le football peut être un vecteur de développement touristique, et nous y travaillons.

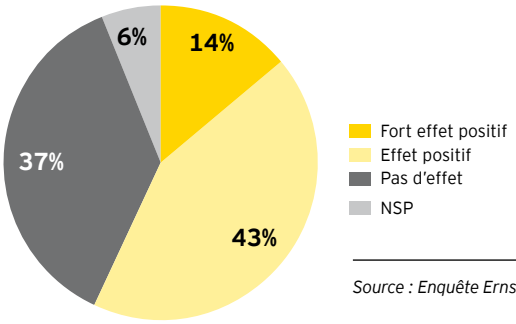
Comment la rénovation du Stade Geoffroy-Guichard incarne-t-elle la place du football à Saint-Etienne ?

C'est le plus gros investissement du mandat. Il fallait que le projet respecte des équilibres, sur le plan de ses charges et de son modèle économique. Avec le stade se développeront les retombées économiques pour tous : le club évidemment, mais aussi la ville et les interfaces du stade avec celle-ci. Par exemple, nous avons cherché à maximiser l'emploi d'entreprises locales pour la construction.

Pour réaliser le projet, nous avons fait la part des choses entre le souhaitable, le possible et l'efficace… Il fallait évidemment rester dans le même lieu et respecter nos contraintes financières. Nous voulions des conditions de spectacle optimales, avec une très grande visibilité. Les aspects environnementaux ont été pris en compte et valorisés. La dimension « design », un des axes forts de l'économie et l'innovation stéphanoises, a aussi eu son importance.

Je crois qu'avec les dirigeants de l'ASSE et les collectivités partenaires, nous avons réussi à fabriquer un beau projet, un stade de niveau européen, à la hauteur des ambitions de Saint-Etienne.

Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur l'aménagement du territoire ?



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

Damien Rajot, directeur opérationnel des stades, VINCI Stadium

Que représente le football professionnel pour VINCI Stadium ?

VINCI Stadium est une nouvelle entité de VINCI Concessions qui vise à développer une expertise métier au service d'un nouveau modèle d'exploitation des stades. Le football a au moins deux rôles majeurs dans notre secteur. D'une part, il est l'élément déterminant de la décision de construire les stades, avec en point de mire l'organisation de l'Euro 2016. D'autre part, les clubs résidents de football sont des parties prenantes de l'exploitation des stades, en termes de revenus – autour des jours de matchs – mais aussi de charges d'exploitation.

Le stade joue un rôle important dans l'aménagement du territoire environnant. Il est l'un des moteurs majeurs du développement d'une région, dépassant sa vocation purement sportive pour devenir un lieu de vie et d'échanges. L'objectif est de créer un nouveau modèle économique qui valorise la présence d'un club résident, de partenaires industriels et commerciaux et des acteurs socio-économiques locaux, en facilitant l'intégration puis en intensifiant les bénéfices de l'infrastructure sur le territoire.

Quelles sont les perspectives de développement du football professionnel et des stades ?

Les recettes actuelles liées uniquement au football ne suffisent pas pour exploiter entièrement un stade « nouvelle génération ».

Les stades à venir devront donc disposer de fonctionnalités enrichies (espaces VIP, jauges plus importantes et modulables, outils multimédia, espaces restauration variés…) qui développeront des services et des revenus nouveaux. Ce nouveau modèle repose également sur des partenariats marketing, une programmation additionnelle et la création d'une nouvelle expérience consommateur, atténuant ainsi le risque d'une fréquentation des stades fortement liée aux seuls résultats sportifs des clubs.

Cette nouvelle expérience, créatrice de valeur, est d'autant plus nécessaire que, contrairement à d'autres modèles européens, l'écosystème du marché du sport et des loisirs français repose sur un héritage culturel beaucoup moins développé.

Le stade « nouvelle génération » aura certes un impact sur les recettes d'exploitation du club, mais nécessitera des charges d'activation plus importantes. Cela sous-entend une nouvelle organisation dans les équipes du stade et celles du club, remettant au centre de la réflexion les besoins et attentes du consommateur. De nombreuses innovations accompagnent déjà cette évolution en matière de marketing, telles que les contrats de « naming[11] ». Cette pratique très répandue dans les pays anglo-saxons commence à porter ses fruits en France avec la signature des deux premiers namings : le MMArena au Mans et l'Allianz Riviera à Nice.

[11] *Contrat à long terme qui consiste à associer la marque d'un sponsor au nom du stade*

Un rôle décisif pour le développement économique des territoires et leur rayonnement

71 % des collectivités locales estiment que le football professionnel a un impact fort sur l'économie de leur territoire.

Les villes reconnaissent majoritairement (97%) l'impact positif des clubs sur leur notoriété. Près des deux tiers estiment que les clubs jouent également un rôle dans leur rayonnement à l'international (contre 29 % en 2010).

Au-delà de l'effet sur l'image, le rôle des clubs s'incarne dans l'économie réelle, jouant sur la prospérité économique de la ville : cet impact est jugé positif par 60 % des répondants (contre 57 % dans le précédent Baromètre).

On notera que les témoignages recueillis soulignent également le rôle des clubs dans la constitution de réseaux d'entreprises autour du club (71 %).

Pierre Cohen, Maire de Toulouse, Président de la Communauté Urbaine

Que représente le football à Toulouse ?

Toulouse est une terre de rugby, indéniablement, avec un Stade Toulousain puissant et ancré dans l'histoire de notre ville. Son impact est considérable, mais le football s'est fait une place. Malgré une baisse sensible de son image et de sa fréquentation, le football a une pratique très large, notamment auprès des couches populaires. Le club de foot a tissé des liens très intéressants avec la communauté autour de la citoyenneté ou de la formation, par exemple.

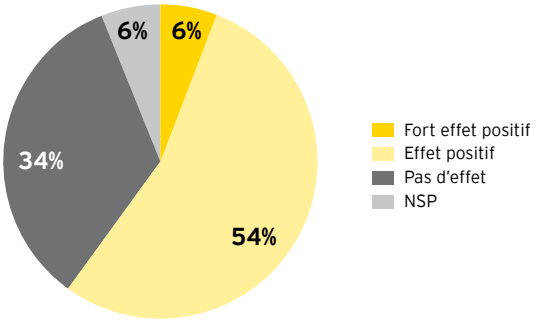
Quel est l'impact économique du TFC à Toulouse ?

Le TFC parvient à mobiliser des partenaires et acteurs économiques, malgré la présence forte du Stade Toulousain sur ce sujet et sa capacité à valoriser l'engagement économique. L'effet sur la notoriété de la ville est aussi étendu grâce aux partenaires et spectateurs du foot. Tous les sports d'élite portent ainsi, à leur manière, la marque de Toulouse. Le rugby n'a pas la même dimension mondiale, ni populaire. Les valeurs portées sont différentes, et le foot est un vecteur d'image important pour Toulouse.

Quels sont vos projets liés au football ?

Toulouse ne pouvait pas manquer le prochain rendez-vous international qu'est l'Euro 2016. Nous avons donc décidé de réinvestir et de participer à cette aventure avec la mise aux normes du Stadium. Pour l'avenir, notre réflexion doit porter sur la définition du bon modèle économique de notre engagement, la puissance publique n'ayant pas vocation à porter l'activité, mais à l'accompagner dans une relation transparente et équilibrée avec nos partenaires et avec le club.

Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur la prospérité économique de la ville/ agglomération ?



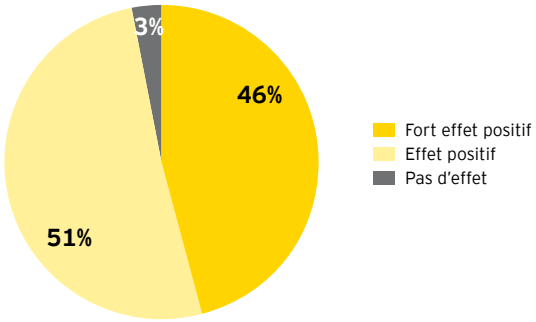
Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

La « balance des paiements » : ce que les clubs apportent et reçoivent sur le plan local

L'environnement local continue de bénéficier avec le football professionnel d'un retour sur investissement considérable : pour 1 euro de subvention, ce sont 22 euros générés dans l'économie locale par le foot. Cependant, entre 2008-2009 et 2010-2011 les subventions publiques aux clubs sont passées de plus de 37 millions d'euros à 29,5 millions d'euros, soit une baisse de 20%, ce qui va dans le sens de la baisse générale de l'investissement public dans un contexte de crise économique.

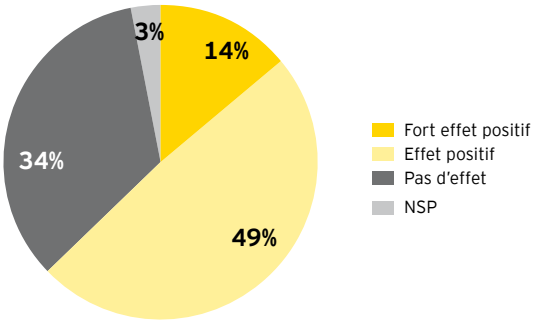
Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur :

La notoriété de la ville ou de l'agglomération



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

Son rayonnement international



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

Les clubs affrontent la crise avec leurs villes

Si elles en tirent des bénéfices, **les collectivités** n'ignorent pas pour autant les contraintes qui pèsent sur les clubs : elles **voient dans la difficulté d'accès au financement et le poids de la fiscalité les principaux freins au développement des clubs**, et par ricochet celui de leur territoire.

Cette perception marque une évolution par rapport aux contraintes évoquées dans le premier Baromètre, davantage corrélées aux performances sportives, aux intérêts apparemment contradictoires des clubs et des villes et à l'obsolescence des stades.

Pouvez-vous identifier les freins qui limitent le développement du club et de ses impacts économiques ? (Donner un top 5 dans une liste de 14 éléments)

TOP 5 Baromètre 2010
L'incertitude des résultats sportifs
Les désaccords entre les acteurs locaux
Des stades inadaptés
L'absence d'information sur les impacts économiques locaux
Les charges sociales

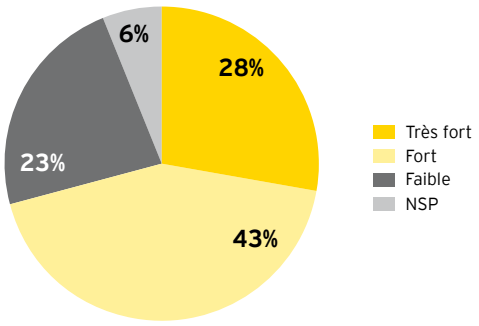
TOP 5 Baromètre 2012
L'incertitude des résultats sportifs
La difficulté d'accès aux financements
La fiscalité nationale
Les charges sociales
Des stades inadaptés

Source : Enquêtes Ernst & Young auprès des collectivités locales.

Par ailleurs, les acteurs publics déplorent le peu de considération de cette réalité économique au niveau de l'Etat. Près d'une collectivité sur deux (46 %) juge que la prise de conscience de l'Etat des véritables impacts économiques du football professionnel est faible, voire inexistante, lorsqu'elles affirment à 71 % que la leur est forte, voire très forte.

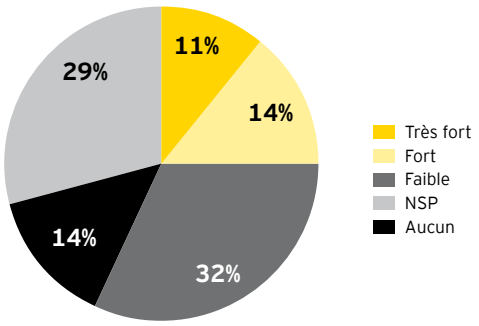
Quel est le degré de prise de conscience des impacts économiques de la filière du foot professionnel par :

La ville/l'agglomération

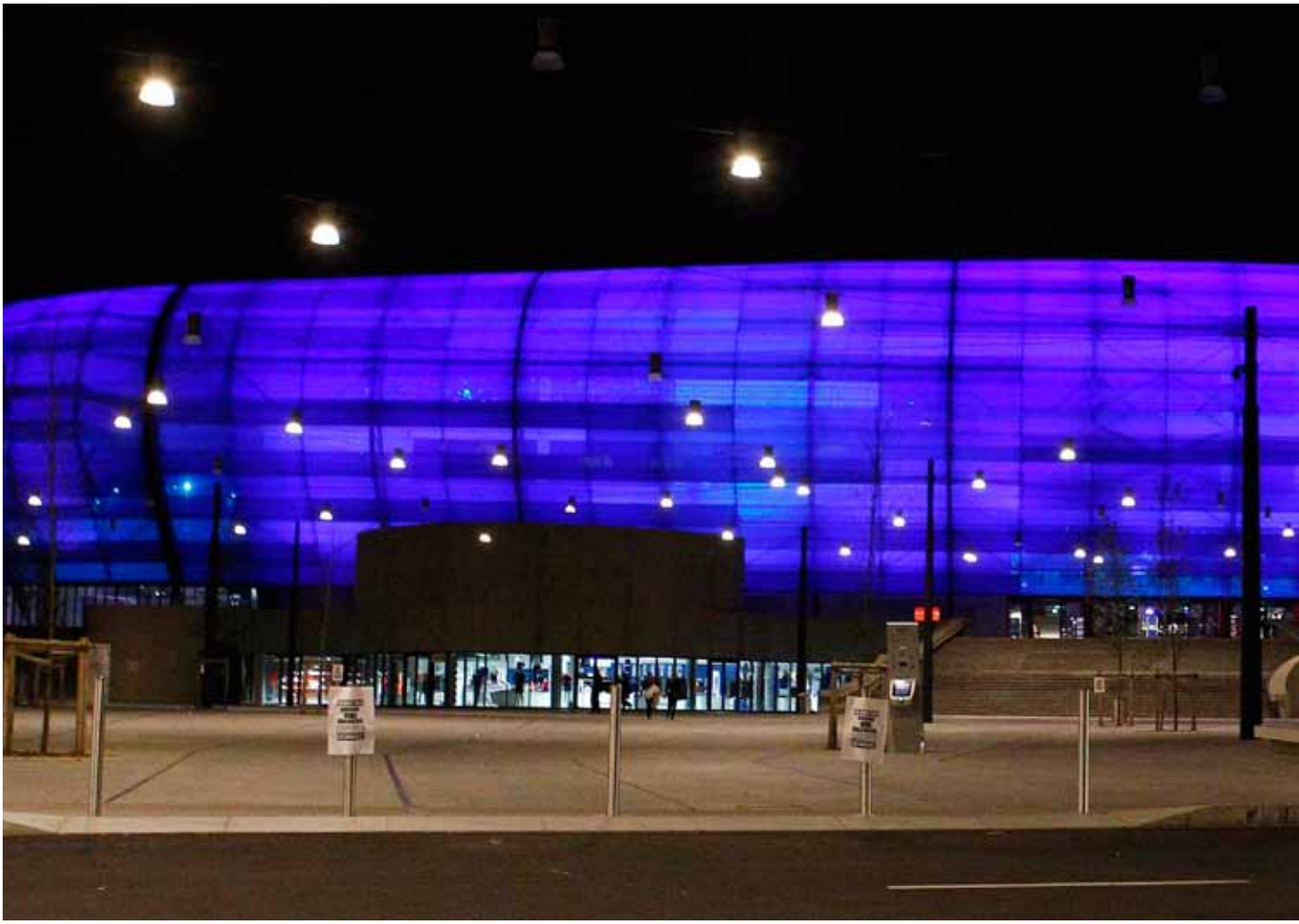


Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

L'Etat



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.



Impacts sociaux : des clubs engagés, responsables et solidaires

La sphère d'influence du football professionnel français ne se mesure pas seulement en revenus générés et en emplois créés. Les clubs professionnels s'impliquent au quotidien dans des actions caritatives et solidaires. Par ailleurs pour 71 % des collectivités, les clubs entraînent également la dynamique associative locale. 80 % lui attribuent un impact positif sur le « moral de la population et le climat social » de leur territoire.

Le foot pro, locomotive du football amateur

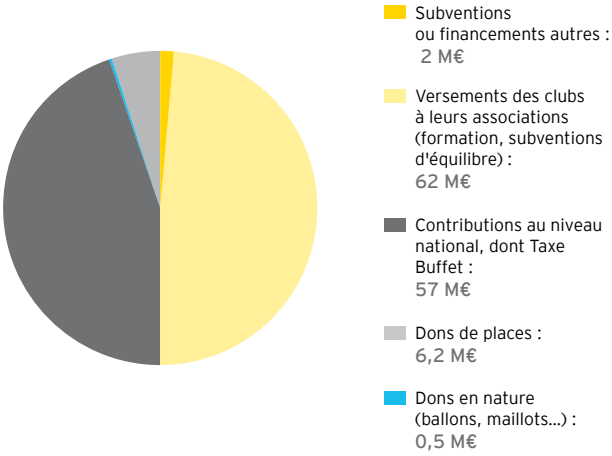
Il existe un **lien indéfectible entre foot pro et foot amateur.** Sur la saison 2010-2011, le football professionnel a entrepris plus de 850 opérations de valorisation du football amateur touchant 3 500 clubs amateurs (soit près de 90 clubs amateurs rencontrés pour chaque club professionnel). Plus de 25 000 jeunes joueurs sont aussi directement impliqués dans l'organisation des matchs (« Escort Kids » ou ramasseurs de balles).

Au total, 127 millions d'euros sont investis pour le sport amateur chaque saison (soit 10 % du chiffre d'affaires global des clubs professionnels) dont environ 100 millions d'euros sont directement versés au football amateur.

Cette relation étroite avec le football amateur a une conséquence notable : celle de regrouper et de motiver des jeunes impliqués dans le football à travers toute la France.

Ce lien privilégié s'est notamment concrétisé en 2010-2011 à travers 700 opérations impliquant des joueurs professionnels et/ou du staff technique, représentant 4 300 heures d'activités.

La contribution du football professionnel au football amateur en 2010-2011 est de 127 millions d'euros



Source : Des clubs engagés : contributions du football professionnel français au développement durable », UCPF/Keneo, juillet 2012

Sur le terrain de la diversité : développement du football féminin

La pratique féminine du football a connu de nombreux freins dans notre pays, contrairement à ce qu'elle représente en Allemagne, en Suède ou en Grande-Bretagne. Cependant, ces barrières culturelles semblent levées aujourd'hui, en grande partie grâce aux équipes féminines des clubs professionnels (1 club professionnel sur 2 a d'ores et déjà une équipe féminine amateur ; 1 club professionnel sur 6 une équipe féminine professionnelle). Ces dernières, viviers d'une équipe de france ambitieuse, constituent des vitrines sportives, médiatiques et donc à terme économiques, indispensables au développement et à la professionnalisation de la discipline.

Cette professionnalisation ne sera possible qu'avec l'arrivée de partenaires financiers.

Une responsabilité sociale élargie

Les clubs interviennent également dans d'autres champs de la vie solidaire et sociale. Intégration, lutte contre le racisme, soutien aux associations locales... la politique sociale historique des clubs professionnels s'est considérablement développée au cours des dernières années. Le football professionnel a entrepris un travail de fond, en relation avec le football amateur, les structures associatives locales et les éducateurs sociaux, faisant de ce sport un vecteur majeur d'intégration.

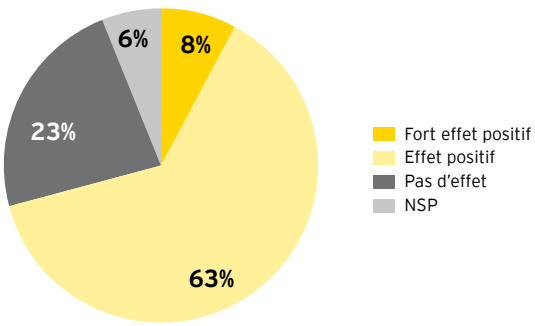
Avec une volonté commune de mettre en place des opérations pérennes, les clubs développent de nombreuses initiatives : stages en période de vacances scolaires, tournois de quartiers, partenariats avec des écoles pour motiver le suivi scolaire, financement de complexes sportifs, parrainage de programmes d'éducation et d'insertion par le sport, implication des familles, mise à disposition de places de match aux associations locales ou nationales et campagnes de sensibilisation et d'appel aux dons en leur faveur.

700 opérations ont ainsi été menées pour soutenir des causes de solidarité locales, nationales et internationales, pendant la saison 2010-2011. 400 d'entre elles impliquaient des joueurs professionnels et/ou du staff technique, représentant plus de 2 400 heures d'engagement.

En plus des actions caritatives qu'ils mènent avec leur club, les joueurs s'investissent également à titre personnel : le temps qu'ils consacrent à ce type d'opérations est estimé à plus de 5 600 heures chaque saison.

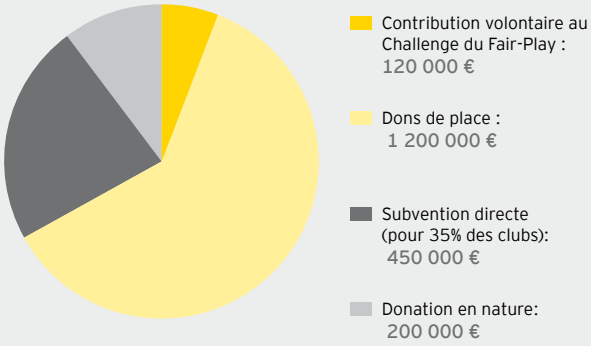
Pour 71 % des collectivités interrogées dans ce Baromètre, les clubs ont un impact positif, voire très positif, sur le dynamisme de la vie associative locale.

Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur le dynamisme de la vie associative locale ?



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

2 M€ investis dans les actions sociales et solidaires



Au total, l'ensemble des contributions sociales et solidaires des clubs professionnels s'élève à 2 millions d'euros. Ce chiffre n'inclut pas le temps passé et la visibilité offerte sous forme d'espaces publicitaires concédés gracieusement dans le stade, les médias clubs et sur les tenues (par exemple, la valorisation moyenne de l'emplacement sur le maillot pour une saison est estimée à 200 000 euros). Pour certains clubs, ce type de donation s'élève à plus de 350 000 euros par saison.

Le Challenge du Fair-play, créé en 1995

En plus de leurs actions individuelles, les clubs, dans le cadre du Challenge officiel du Fair-Play UCPF-LFP, reversent à des projets associatifs les montants des amendes collectées tout au long de la saison (avertissements et/ou expulsions). Depuis 1995, ce sont environ 110 000 euros par an qui sont ainsi versés à des projets en faveur de la jeunesse, de l'intégration et de l'insertion grâce au sport en général et au football en particulier. A titre d'exemples, on citera le soutien à la Licra, au Secours Populaire Français, à Trans-Forme, (Association Fédérative Française des Sportifs Transplantés et Dialysés), à l'Enfant@l'hôpital (qui a élargi son action à l'accompagnement de jeunes mineurs incarcérés), à La Chance aux Enfants (sorties culturelles et sportives pour les enfants défavorisés) ou encore à l'association Feio (pratique d'activités sportives pour les enfants autistes)...

Un calendrier national pour amplifier le soutien commun aux grandes causes

Pour offrir une caisse de résonnance unique à de grandes causes nationales, les clubs ont adopté depuis la saison 2010-2011 le « Calendrier national UCPF-LFP des actions citoyennes et sociales » : la saison est ainsi émaillée de journées de championnat dédiées, durant lesquelles les 40 clubs professionnels soutiennent tous la même cause. Grâce à la mise à disposition de tous les moyens de communication, aux animations pendant le match, à la mise à disposition de billetterie et à la collecte de dons, la cause promue dispose gratuitement d'une exposition comparable à une grande campagne médiatique locale et nationale.

Parmi les causes soutenues lors de la saison 2011-2012 : la Coupe du Monde des Personnes sans-abri, France Alzheimer, Année des Outre-mer, FARE (football contre le racisme en Europe), Unicef et Secours Populaire français.

La Coupe de la Ligue supporter des Restos du Cœur

En septembre 2012, la Coupe de la Ligue s'est engagée aux côtés des Restos du Cœur pour leur permettre de distribuer 500 000 repas chaque saison. A partir des seizièmes de finale, et pour 4 saisons, la Coupe de la Ligue permettra aux Restos du Cœur de relayer leurs campagnes annuelles autour des matchs, d'inviter des bénéficiaires et des bénévoles aux matchs et d'offrir des centaines de milliers de repas. Le football professionnel et le diffuseur de la compétition, France Télévisions, s'associeront tout au long de la saison au niveau local pour aider l'association.

Source : Des clubs engagés : contributions du football professionnel français au développement durable, UCPF/ Keneo, juillet 2012

Julien Lauprêtre, président du Secours populaire français

Que représente le football professionnel pour le Secours populaire français ?

Les activités du Secours populaire recouvrent aussi bien l'alimentaire, le vestimentaire et l'accès aux soins, que la culture et l'accès aux loisirs. Etant une association de terrain, reconnue d'utilité publique et agréée comme association nationale d'éducation populaire – 1 256 permanences d'accueil à travers la France –, nous voyons le football comme un allié considérable pour toucher et divertir une large population, notamment d'enfants et de jeunes. Les clubs professionnels sont des partenaires actifs locaux du Secours populaire français depuis plus de dix ans, et ils sont de plus en plus nombreux à ouvrir leurs portes à celles et ceux que nous accueillons. L'organisation d'une journée nationale du Championnat de France, dédiée à la collecte de fonds pour le Secours populaire, a permis de consolider ces partenariats au niveau national et a permis au Secours populaire de bénéficier de la visibilité offerte par les clubs.

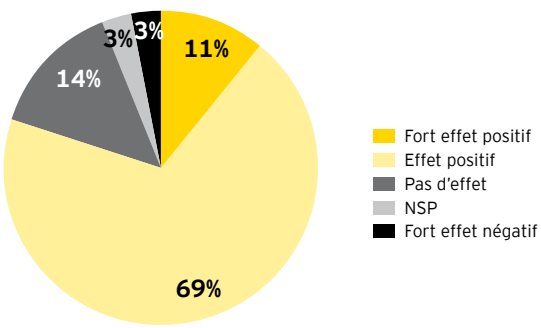
Par ailleurs, le football permet au Secours populaire de transmettre les valeurs du sport telles que l'esprit d'équipe, le dépassement de soi, y compris au sein de nos équipes de bénévoles : ces partenariats avec le football ont inspiré notre campagne institutionnelle des « Olympiades de la solidarité ».

Quelles sont selon vous les perspectives de développement de l'action sociale du football professionnel ?

Ces partenariats avec les clubs ne peuvent que progresser. Si l'on compare les 180 millions de repas distribués par le Secours populaire aux dizaines de milliers de bénéficiaires de places de sport, cela paraît peu. Mais cela correspond à une attente des jeunes que nous accueillons, qui peuvent ainsi avoir accès à cette « culture foot » que tant d'autres partagent. En retour, les clubs peuvent affirmer et afficher leur rôle solidaire au niveau local. La solidarité ne résout pas tout dans un contexte médiatique parfois négatif pour le milieu du football, mais elle contribue à révéler une autre image des clubs, celle de leur proximité avec les populations.

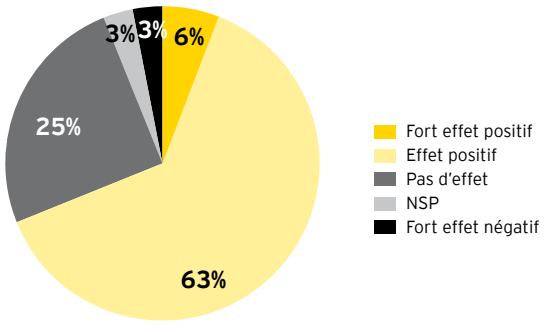
Enfin, les clubs professionnels sont avant tout vecteurs de lien social. Pour 80 % des collectivités interrogées, les clubs jouent un rôle positif, voire très positif, sur le climat social. Un match de football, qu'il soit vécu au stade, devant la télévision chez soi ou dans un bar est une occasion de rencontres et d'échanges autour d'un sujet commun. Certains acteurs rencontrés évoquent une « langue universelle du football », parlée par toutes les catégories sociales, dans le monde entier.

Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur le moral de la population et le climat social ?



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur la formation et l'orientation professionnelle des jeunes vers la filière football ?



Source : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

Des clubs éco-responsables

Les clubs entendent répondre aux enjeux prioritaires en matière de développement durable et d'utilisation responsable des équipements sportifs. Ils travaillent activement à minimiser leur propre impact environnemental ainsi que celui de l'organisation des matchs :

- Ils œuvrent à l'optimisation de l'accès au stade, en collaboration avec les collectivités locales : 1 spectateur sur 5 se rend déjà au stade en transport en commun.
- 71 % des clubs ont mis en place le tri sélectif des déchets dans leurs infrastructures.
- 1 club sur 4 aura réalisé un Bilan Carbone® d'ici 2013.
- 1 club sur 4 a réalisé un bilan énergétique et un diagnostic eau.
- 1 club sur 5 utilise de l'énergie renouvelable.
- Ils ont adopté la visioconférence (clubs et instances sont désormais reliés) afin de réduire les déplacements administratifs.
- 5 % des clubs ont réalisé une étude concernant leur impact sur la biodiversité et ont réduit cet impact au cours des 3 dernières saisons.

Source : Des clubs engagés : contributions du football professionnel français au développement durable, UCPF/ Keneo, juillet 2012

80% des collectivités interrogées dans notre Baromètre reconnaissent que les clubs jouent un rôle positif, voire très positif, sur le climat social et le moral des populations.

Le foot au futur

Au terme de ce Baromètre Foot Pro 2012, nos échanges avec les élus, experts et observateurs nous amènent à faire ressortir quelques lignes de forces pour l'avenir mais aussi à élargir le cadre de la réflexion à d'autres enjeux de la profession :

1. Reconquérir de la compétitivité

Les clubs sont le cœur de la filière. De leur capacité de développement dans un univers ultra-concurrentiel dépend la prospérité de leur environnement, que ce soit en termes de croissance ou d'emploi. Des clubs compétitifs apparaissent comme la donnée majeure d'un retour bénéfique pour tous.

2. Optimiser le modèle économique

Premièrement **des stades,** dont le succès populaire comme économique dépendra largement de la place des clubs dans l'exploitation des enceintes et de leur relation avec leurs collectivités. Deuxièmement **des clubs**, qui devront répondre aux exigences d'un sport spectacle de haut niveau et tendre vers un équilibre d'exploitation, grâce à la mise en place d'outils de régulation nationaux et internationaux leur permettant un meilleur contrôle de leurs charges, en particulier salariales.

3. Valoriser la filière à son juste niveau

La taille de la filière, comparable par exemple à la production cinématographique française, est une surprise pour beaucoup. Si la filière du football professionnel constitue une activité de spectacle fédérant son public tout en dynamisant la vie locale, elle n'a pas les mêmes moyens, ni la même considération que la filière du 7e Art. Peut-être parce qu'au-delà des chiffres d'affaires et des emplois, d'autres impacts positifs restent méconnus tels que les effets du club de football sur le climat social (jugés positifs à 80 %) ou la vie associative (71 %). Ces facettes doivent être mieux valorisées dans le dialogue avec les acteurs économiques et les décideurs publics.

4. Réussir la transformation urbaine

Pour la grande majorité des dirigeants de collectivités, le stade est perçu comme un « totem urbain » permettant la restructuration de territoires entiers. Il est souvent l'occasion de repenser les flux et l'offre d'un territoire. Lieu de rencontres et de vie sociale, il est aussi une « destination » qui crée de la valeur et des activités commerciales pour les quartiers résidentiels. Le stade doit maîtriser son insertion urbaine et minimiser son empreinte écologique. Cela constitue une véritable évolution de son rôle dans la ville, dont le club est aussi acteur et dépositaire.

5. Gagner la bataille du numérique

Provoquant des mutations profondes au sein des clubs (stades à haute technologie, spectateurs démarchés via Internet, consultation des informations, images et résultats avant, pendant et après le match), la révolution numérique est en marche au sein du football professionnel : clubs, médias, acteurs du web, éditeurs de jeux vidéo, tous doivent mettre en place des stratégies commerciales engendrées par les nouveaux modes de consommation du foot.

Le Baromètre Foot Pro, mode d'emploi

Méthodologie et sources

Le Baromètre Foot Pro 2012 a été réalisé par Ernst & Young entre avril et octobre 2012, pour le compte de l'Union des Clubs Professionnels de Football (UCPF).

Cette étude a pour objectif d'analyser la réalité économique du football professionnel en France et de dresser un panorama de l'emploi et des flux économiques que génère ce secteur. Elle concerne le football professionnel masculin français, défini comme les clubs de Ligue 1, Ligue 2 et de National ayant un statut professionnel. Elle ne concerne pas le périmètre des activités de la FFF, à savoir l'équipe de France, la Coupe de France et le football amateur (17 000 clubs et 1,9 million de licenciés).

Dans ce contexte, l'équipe Ernst & Young a réalisé, avec l'aide de l'UCPF, un travail approfondi d'enquête et d'analyse auprès des clubs, des collectivités territoriales et des entreprises de la filière. Le Baromètre est une analyse macroéconomique qui s'appuie sur deux sources : l'exploitation d'un fonds documentaire mis à disposition par l'UCPF et une enquête quantitative spécialement réalisée auprès des collectivités territoriales par les équipes d'Ernst & Young et auprès des clubs par les équipes de l'UCPF. Cette enquête a été complétée d'une vingtaine d'entretiens individuels approfondis auprès des parties prenantes de la filière.

L'évaluation distingue les impacts directs (clubs), locaux et nationaux du football professionnel. Ces impacts sont mesurés selon deux grands indicateurs : le chiffre d'affaires, pour la valeur économique, et les emplois créés. Le chiffre d'affaires a été obtenu soit directement à partir des sources de la Direction Nationale du Contrôle de Gestion (DNCG) et autres études, soit estimé à partir des enquêtes et entretiens auprès des acteurs de la filière. Les emplois ont été calculés à partir des déclaratifs des clubs, des collectivités et des données sectorielles de l'INSEE.

A noter que les données sont extraites des publications les plus récentes et disponibles au moment de la réalisation finale, au cours de l'été 2012. A titre d'exemple, les données de la DNCG sont celles relevant de la saison 2010-2011, en attendant la publication officielle et complète des chiffres de la saison 2011-2012.

La méthodologie de cette seconde édition du Baromètre Foot Pro a évolué, tout en conservant la plus grande cohérence avec la première étude parue en 2010. En effet, le retour d'expérience sur les différents éléments d'impact, ainsi que les investigations approfondies auprès de nouveaux experts et observateurs de la filière, ont permis d'affiner l'évaluation et sa présentation.

C'est le cas notamment des calculs du nombre d'emplois générés directement ou indirectement par le football professionnel français, qui ne sont plus exprimés en "emplois équivalents temps plein (ETP)", dont la décomposition ne reflétait pas la réalité et la diversité des effectifs dans l'ensemble de l'économie française.

Certaines hypothèses de calcul et données issues des questionnaires quantitatifs obtenus auprès des clubs et des collectivités ont été actualisées lorsque des sources plus récentes et plus précises étaient disponibles et applicables aux deux saisons comparées (2008-2009 et 2010-2011). A titre d'exemple, l'impact dans les médias et les paris, dont le paysage a fortement évolué, mais aussi l'estimation des emplois de proximité (accueil, sécurité, restauration) lors des jours de match.

Dans chacun des cas, les méthodologies des deux Baromètres ont été homogénéisées afin d'en assurer la comparabilité.

Enquêtes et entretiens

Deux populations ont été ciblées pour la réalisation de l'enquête quantitative : les clubs et les collectivités territoriales.

- Les clubs : le questionnaire a été adressé à 42 clubs. 36 questionnaires ont été collectés, soit un taux de retour de 85 %, couvrant une large diversité de clubs.
- Les collectivités territoriales : 84 questionnaires ont été adressés aux villes et aux intercommunalités des clubs concernés. 35 questionnaires ont été collectés, couvrant 29 territoires sur les 42 visés (69 %).

Cette enquête quantitative a été complétée par une campagne d'entretiens individuels approfondis. Au total, 17 entretiens ont été réalisés afin de recueillir la vision des acteurs économiques impliqués dans la filière du football professionnel.

Conduits auprès de profils et de métiers très variés, ces entretiens ont permis de mieux comprendre les évolutions du football professionnel français et d'obtenir différents points de vue sur la saison 2010-2011 et ses enjeux. Ont été ainsi interrogés :

- des prestataires de clubs ;
- des sponsors ;
- des grands équipementiers ;
- des responsables de médias ;
- des acteurs émergents de la filière ;
- des représentants des instances du football professionnel.

Les acteurs rencontrés

Nous tenons à remercier les acteurs et experts de la filière du football professionnel qui ont accepté de nous rencontrer et de partager leur point de vue. Nous remercions tout particulièrement Marc Berthod (directeur de la relation client de Kéolis), Virgile Caillet (directeur de KantarSport), Philippe Carli (directeur général du groupe Amaury), Pierre Cohen (maire de Toulouse et président de la Communauté Urbaine), Arnaud Cohet (responsable Marketing d'Electronic Arts France), Bertrand d'Hérouville (président d'Elisa du Grand Stade de Lille), Cyrille Giraudat (directeur Marketing du PMU), Florent Houzot (directeur de la rédaction de BeIn Sport), Sébastien Janodet (responsable des partenariats et des opérations marketing de la Ligue de Football Professionnel), Julien Lauprêtre (président du Secours populaire français), François Morinière (directeur général du groupe *L'Equipe*), François Pesenti (directeur général de RMC Sport), Damien Rajot (directeur opérationnel des stades de Vinci Stadium), Philippe Venditelli (président directeur général de Fair Play Organisation), Jean-François Vilotte (président de l'ARJEL) et Maurice Vincent (sénateur-maire de Saint-Etienne et président de Saint-Etienne Métropole).

Les collectivités

Collectivités participantes	Clubs concernés
Communauté d'agglomération Amiens Métropole	Amiens Sporting Club Football
Ville d'Angers	Angers SCO
Communauté urbaine du Grand Nancy	AS Nancy Lorraine
Ville de Saint-Etienne	AS Saint-Etienne
Communauté d'agglomération Saint-Etienne Métropole	AS Saint-Etienne
Communauté d'agglomération de Clermont-Ferrand	Clermont Foot Auvergne
Ville de Sedan	CS Sedan Ardennes
Communauté de communes de Guingamp	EA de Guingamp
Ville de Guingamp	EA de Guingamp
Ville de Troyes	ESTAC Troyes
Ville d'Evian les Bains	Evian Thonon Gaillard FC
Syndicat d'agglomération nouvelle Ouest Provence	FC Istres Ouest Provence
Communauté d'agglomération de Lorient	FC Lorient
Communauté d'agglomération de Metz Métropole	FC Metz
Communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard	FC Sochaux-Montbéliard
Ville de Bordeaux	Girondins de Bordeaux
Communauté urbaine de Bordeaux	Girondins de Bordeaux
Communauté urbaine Lille Métropole	LOSC
Communauté d'agglomération de Montpellier	Montpellier Hérault SC
Ville de Nice	OGC Nice
Ville de Marseille	Olympique de Marseille
Ville de Lyon	Olympique Lyonnais
Ville de Saint-Germain-en-Laye	Paris Saint-Germain
Ville de Paris	Paris Saint-Germain
Ville de Lens	RC Lens
Communauté d'agglomération de Lens-Liévin	RC Lens
Ville de Brest et Brest Métropole Océane	Stade Brestois
Ville de Caen	Stade Malherbe Caen
Ville de Rennes	Stade Rennais
Ville de Tours	Tours Football Club
Communauté d'agglomération du Boulonnais	Union Sportive Boulogne Côte d'Opale
Ville de Valenciennes	Valenciennes FC
Communauté d'agglomération de Valenciennes Métropole	Valenciennes FC
Communauté d'agglomération de Vannes – Golfe du Morbihan	Vannes Olympique Club
Ville de Vannes	Vannes Olympique Club

Les clubs

Clubs participants
AC Ajaccio
AC Arles Avignon
AS Monaco
AS Nancy Lorraine
AS Saint-Etienne
AJ Auxerre
Clermont Foot Auvergne
CS Sedan Ardennes
EA de Guingamp
ESTAC Troyes
Evian Thonon Gaillard FC
FC Istres Ouest Provence
FC Lorient
FC Metz
FC Nantes
FC Sochaux-Montbéliard
Girondins de Bordeaux
Le Havre AC
Le Mans FC
LOSC
Montpellier Hérault SC
Nîmes Olympique
OGC Nice
Olympique de Marseille
Olympique Lyonnais
Paris Saint-Germain
RC Lens
SC Bastia
Stade Brestois
Stade de Reims
Stade Lavallois
Stade Malherbe Caen
Stade Rennais
Toulouse Football Club
Union Sportive Boulogne Côte d'Opale
Valenciennes FC

Détail des données d'impact

Niveau d'impact	Secteurs / activités	CA (M€) saison 2010-2011	CA (M€) saison 2008-2009	Evolution CA saisons 2008-2009 / 2010-2011	Emplois saison 2010-2011	Emplois saison 2008-2009	Evolution emplois saisons 2008-2009 / 2010-2011	Catégories emplois (clubs)
Clubs	Droits audiovisuels	709	686	3%	1 084	1 140	-5%	Joueurs professionnels
	Sponsoring	224	240	-7%	1 142	1 141	0%	Joueurs en formation
	Recettes des matchs	149	176	-15%	733	661	11%	Personnel sportif et médical
	Produits divers	162	174	-7%	1 933	1 843	5%	Personnel administratif
Sous-total impacts directs clubs		**1 243**	**1 276**	**-3%**	**4 892**	**4 785**	**2%**	
Territorial	Accueil et sécurité des stades	36	32	13%	6 276	6 191	1%	
	Restauration du public des matchs (buvettes)	124	127	-3%	1 435	1 602	-10%	
	Restauration pour les clubs (VIP, clubs, centres de formation)	29	25	15%	374	324	15%	
	BTP (stades)	176	34	418%	1352	826	64%	
	Vente de téléviseurs et matériels associés	38	73	-48%	206	404	-49%	
	Collectivités locales	NA	NA	NA	162	320	-50%	
	Commerce	28	29	-3%	130	134	-3%	
	Prestataires de services des clubs (conseil, comptabilité, etc.)	32	35	-7%	195	211	-7%	
	Entretien des stades	14	18	-20%	174	200	-13%	
	Prestataires de santé des clubs	6	6	11%	92	66	39%	
	Fournisseurs d'équipements informatiques	7	6	21%	ND	ND	ND	
	Distribution d'énergie	8	6	34%	NS	NS	NS	
	Transport du public	49	50	-3%	ND	ND	ND	
	Transport des joueurs	25	31	-20%	ND	ND	ND	
	Hébergement du personnel des clubs	8	7	5%	ND	ND	ND	
	Presse quotidienne régionale	79	80	-1%	321	276	16%	
Sous-total impacts locaux		**660**	**560**	**18%**	**10 717**	**10 554**	**2%**	
National	Médias TV	1 096	1057	4%	3132	3016	4%	
	Instances du football	61	52	17%	131	108	21%	
	Médias presse	330	417	-21%	1016	1161	-13%	
	Médias web	14	8	82%	ND	95	0%	
	Médias radio	22	22	2%	339	333	2%	
	Production et distribution d'équipements sportifs	153	152	1%	1138	1184	-4%	
	Jeux vidéos (jeux et consoles)	106	95	12%	361	399	-10%	
	Paris sportifs en points de vente	1 031	702	47%	744	506	47%	
	Paris sportifs en ligne	64	NA	NA	46	NA	0%	
	Production audiovisuelle des matchs	28	31	-9%	219	241	-9%	
	Consommation des joueurs Ligue 1 et Ligue 2	158	157	0%	1333	1333	0%	
	Consommation du personnel des clubs de Ligue 1 et Ligue 2	104	100	3%	868	841	3%	
Sous-total impacts nationaux		**3 167**	**2 792**	**13%**	**9 327**	**9 219**	**1%**	
Total		**5 070**	**4 629**	**10%**	**24 937**	**24 557**	**2%**	

* *N/A : Non Applicable*
** *N/S : Non Significatif*
*** *N/D : Non Disponible*

Bibliographie

Le fonds documentaire consulté et étudié pour la réalisation de cette nouvelle édition du Baromètre rassemble essentiellement des rapports et études spécifiques dédiés au football professionnel, des articles de presse et des travaux publiés par des instituts et observatoires économiques.

Principaux rapports et études : Enquête UCPF Dialogue Social, juin 2011 ; Rapport d'activité des comptes des clubs professionnels, Direction Nationale du Contrôle de Gestion (DNCG), saison 2010-2011 ; La presse quotidienne en France, EPIQ, 2010 ; Observatoire de la sécurité, des affluences et des recettes du football professionnel, Ligue de Football Professionnel, août 2011 ; Statistiques des comptes Facebook et Twitter des clubs de Ligue 1 et Ligue 2, UCPF, mai 2012 ; Etude sur les sponsors des clubs de Ligue 1, UCPF, 2012 ; Rapport annuel Canal Plus, 2010 et 2011 ; Des clubs engagés : contributions du football professionnel français au développement durable, UCPF/ Keneo, juillet 2012.

Autres publications communiquées par l'UCPF ou rassemblées par Ernst & Young, produites par les organismes suivants : Adidas, Agence Française pour le Jeu Vidéo (AFJV), Autorité de régulation des jeux en ligne (ARJEL), FDJ, Fédération Française de Football, Fédération Professionnelle des entreprises du Sport (FPS), Gfk, INSEE, IPSOS, KantarSport, Médiamétrie, Natixis, Nike, OJD, ONE, Panini France, Syndicat National du Jeu Vidéo (SNJV), TF1, UEFA (Union Européenne de Football Association), Union Nationale des Footballeurs Professionnels (UNFP), Xerfi.

Ernst & Young

Audit | Conseil | Fiscalité & Droit | Transactions

Ernst & Young est un des leaders mondiaux de l'audit et du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, nos 167 000 professionnels associent nos fortes valeurs communes à un ferme engagement pour la qualité. Nous faisons la différence en aidant nos collaborateurs, nos clients et tous nos interlocuteurs à réaliser leur potentiel.

Ernst & Young désigne les membres d'Ernst & Young Global Limited,dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation :

www.ey.com

Ernst & Young est une marque déposée au niveau mondial.

A propos de l'UCPF

Créée en 1990 avec la volonté de faire entrer le football de clubs dans la modernité, l'Union des Clubs Professionnels de Football (Ligue 1 et Ligue 2) a pour mission :

- de défendre les intérêts généraux et particuliers des clubs de football notamment au sein des Instances du football,
- d'apporter aux instances toutes propositions concernant les clubs
- de resserrer les liens de solidarité entre les membres de l'Union,
- d'étudier les questions sociales, économiques, juridiques et professionnelles qui lui sont soumises et la recherche de tous les moyens propres à les résoudre dans l'intérêt des clubs.

L'UCPF est présidée depuis 2008 par Jean-Pierre Louvel (Président du Havre A.C). Philippe Diallo (membre permanent) en est le Directeur général.

www.ucpf.fr

Contacts

Ernst & Young

Marc Lhermitte
Associé, Ernst & Young Advisory
Tél. : +33 1 46 93 72 76
Email : marc.lhermitte@fr.ey.com

Bonnie Olivier
Relations Presse
Tél. : +33 1 46 93 48 92
Email : bonnie.olivier@fr.ey.com

UCPF

Philippe Diallo
Directeur général
Tél. : +33 1 55 73 32 32
Email : ucpf@ucpf.fr

Marie-Laure Houari
Responsable communication
Tél. : +33 1 55 73 32 37
Email : mlhouari@ucpf.fr

© 2012 Ernst & Young.
Tous droits réservés.

N°1210SG221

Crédit photos : Getty Images, Panoramic, Fotolia

Cette étude présente des statistiques et des analyses établies à partir d'une sélection d'informations publiées au 30 juin 2012.
En conséquence, cette étude est un reflet de ces informations publiées et ne peut être considérée comme exhaustive.

Cette étude est la propriété d'Ernst & Young Advisory et de l'UCPF.
Sa reproduction est interdite sans l'autorisation expresse des titulaires des droits.